

## Erfolgreiches Mahnen in schwierigen Zeiten



Jochen Treuz

Es ist leider eine Tatsache: Überfällige Rechnungen werden immer häufiger zu spät oder gar nicht bezahlt. Mit maschinellen Mahnbriefen können Sie heute kaum noch etwas bewegen, denn sie landen häufig im Papierkorb. Deshalb müssen Sie zu innovativen Methoden greifen, um schnell und sicher an Ihr Geld zu kommen. Das effektivste Hilfsmittel ist dabei das Telefon! Dort können Sie eine persönliche Bindung zu Ihrem Schuldner aufbauen und sich ein besseres Bild von seiner Glaubwürdigkeit und Zahlungsbereitschaft machen. Aber auch neue Mahntexte mit den neuesten Erkenntnissen der Psychologie der Schuldner beschleunigen die Zahlungen. Mit welcher Strategie und Gesprächstechnik Sie Ihren Schuldner zur schnelleren Zahlung bewegen, der optimale Mahnprozess im Unternehmen, die zeitlichen Abläufe und wie Sie das richtige Inkassounternehmen finden, erfahren Sie in dieser Themenbrief-Ausgabe.



**Autor dieser Ausgabe:**  
**Dipl.-Ing.**  
**Steffen Kowalski**

Steffen Kowalski ist Geschäftsführer der SFG Forderungsmanagement GmbH in Stuttgart und Leiter der SFG Akademie. Nach seinem Hochschulstudium begann er in einer

renommierten deutschen Wirtschaftsauskunftei seine berufliche Laufbahn. Bis 1999 war er in einem amerikanischen Konzern für eine Niederlassung in Deutschland verantwortlich und entwickelte mit den Unternehmen gemeinsame Konzepte zur Forderungsabsicherung und zur Optimierung der Liquidität. Aufgrund seiner langjährigen Praxiserfahrungen kennt er alternative Methoden

und Modelle im Bereich des modernen Forderungsmanagements und trainiert permanent Unternehmen zum Thema „Erfolgreiche Mahntelefonate in schwierigen Zeiten“. Der Referent ist ferner Kuratoriumsmitglied des deutschen Vereins für Credit Management e. V. und Mitautor des Nachschlagewerks „Erfolgreiches Mahnen und Eintreiben von Außenständen“.

## Einleitung

Immer mehr Unternehmen lassen etwas mehr Zeit bis zur Bezahlung der Rechnungen vergehen. Allerdings gibt es Unterschiede zwischen großen und kleinen Betrieben. Je größer der Betrieb, desto effektiver das Forderungsmanagement. Im Umkehrschluss heißt das, gerade kleine Unternehmen müssen ihr Forderungsmanagement verbessern, um Außenstände und Forderungsausfälle zu vermeiden. Bereits bei der Rechnungsstellung werden häufig Fehler gemacht.

Die häufigsten Fehler sind:

1. falsche oder unvollständige Firmierung der Kunden oder Lieferanten
2. falsche Preise und fehlende Gut-schriften
3. unverständliche Angaben zu erbrachten Leistungen oder gelieferten Produkten

4. fehlende Bestellnummern
5. fehlende Angaben nach dem Steuerrecht (USt-ID-Nr.)

### Werkvertrag

Effektives Forderungsmanagement fängt beim Werkvertrag an. Er sollte schriftlich gefasst und die Leistung exakt bezeichnet sein. Dazu gehören auch die Preise und Angaben über Zah-

lungstermine (beispielsweise Abschlagszahlungen).

## Rechnung

Im Idealfall gibt der Unternehmer seinem Kunden schon bei der Endabnahme die fertige und allen rechtlichen Anforderungen entsprechende Rechnung. Jede Ungenauigkeit kann dem Kunden Gründe liefern, nicht fristgerecht zu bezahlen. Besonders wichtig ist das Zahlungsziel mit einem konkreten Datum. Über Anreize (Skonto) erhöht der Unternehmer seine Chance auf schnellen Zahlungseingang.

## Zahlungserinnerung

Ist die Rechnung fällig, aber noch kein Geld eingegangen, schickt der Unter-

nehmer sofort eine Zahlungserinnerung (entspricht 1. Mahnung). Darin weist er den Kunden freundlich auf die fällige Rechnung hin und nennt eine neue Frist, binnen derer die Rechnung beglichen werden kann (Frist zwischen 5 und 10 Tagen). Oft genügt auch schon ein persönlicher Anruf, weil die direkte Ansprache dem Schuldner unangenehm ist.

Hat der Kunde auch nach Ablauf der neuen Frist nicht bezahlt, folgt eine unmissverständliche Mahnung. Sie enthält wiederum die Zahlungsaufforderung mit den der Ursprungsrechnung entsprechenden Angaben. Der Kunde bekommt noch einmal

- eine höchstens 10-tägige Zahlungsfrist (diese muss an einem normalen Arbeitstag enden).

- Kommt auch nach dieser zweiten Erinnerung keine Reaktion des Kunden, sollte der Unternehmer nicht länger fackeln und entweder einen Mahnbescheid beantragen oder die Forderung an ein Inkassounternehmen auslagern.

Die Angst davor, weitere Aufträge des Kunden zu verlieren, weil man mahnt, ist nicht unbegründet. Allerdings sollten Unternehmer auch abwägen, ob weitere Aufträge eines schlechten Zahlers dem Betrieb überhaupt nützen. Schließlich muss das eigene Unternehmen regelmäßig in Vorleistung gehen. Folgen keine Zahlungen, belastet das die eigene Liquidität und damit den eigenen Betrieb.

# Notwendige Rechnungsangaben

Eine korrekte Rechnung ist im Geschäftsverkehr zwischen Unternehmen bares Geld. Denn nur wer über eine korrekte Rechnung verfügt, ist zum Vorsteuerabzug berechtigt. Daher ist dringend darauf zu achten, dass die Rechnung die gesetzlich vorgeschriebenen Angaben enthält. Für den Empfänger besteht andernfalls das Risiko, den Vorsteuerabzug zu verlieren. Für den Rechnungssteller kann das zur Folge haben, dass er aufgrund der Verletzung seiner Pflicht zur korrekten Rechnungsstellung mit verzögerten Zahlungen des Geschäftspartners rechnen muss. Nun ist diese Pflicht ab kommendem Jahr ausdrücklich ins Umsatzsteuergesetz aufgenommen worden. Sie bestand aber bereits bislang als Nebenpflicht aus dem Vertragsverhältnis.

Eine Rechnung kann aus mehreren Dokumenten bestehen, aus denen sich folgende Angaben ergeben:

- der vollständige Name und die vollständige Anschrift des leistenden Unternehmers und des Leistungsempfängers
- die dem leistenden Unternehmer vom Finanzamt erteilte Steuernummer oder die ihm vom Bundesamt für Finanzen erteilte Umsatzsteuer-Identifikationsnummer
- das Ausstellungsdatum der Rechnung
- eine fortlaufende Rechnungsnummer, die zur Identifizierung der Rechnung vom Rechnungsaussteller einmalig vergeben wird
- die Menge und die Art (handelsübliche Bezeichnung) der gelieferten Gegenstände oder der Umfang und die Art der sonstigen Leistung

- der Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung (als Zeitpunkt der Lieferung oder sonstigen Leistung kann der Kalendermonat angegeben werden, in dem die Leistung ausgeführt wird)
- das nach Steuersätzen und einzelnen Steuerbefreiungen aufgeschlüsselte Entgelt für die Lieferung oder sonstige Leistung sowie jede im Voraus vereinbarte Minderung des Entgelts, sofern sie nicht bereits im Entgelt berücksichtigt ist
- den anzuwendenden Steuersatz sowie den auf das Entgelt entfallenden Steuerbetrag oder im Fall einer Steuerbefreiung einen Hinweis darauf, dass für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt und
- bei Bauleistungen an Nicht-Unternehmer oder für den nicht-

unternehmerischen Bereich eines Unternehmers einen Hinweis auf die Aufbewahrungspflicht des Leistungsempfängers von zwei Jahren für die Rechnung



**Tipp:**

Die formalen Voraussetzungen müssen bei Rechnungen bis zu einer Höhe von 100 Euro nicht alle erfüllt sein.

Hier reichen folgende Angaben aus:

- der vollständige Name und die vollständige Anschrift des leistenden Unternehmers
- das Ausstellungsdatum
- die Menge und die Art der gelieferten Gegenstände oder der Umfang und die Art der sonstigen Leistung

### 10 Strategien für ein erfolgreiches Forderungsmanagement

- 1 Richtiges Erfassen der Kundendaten
- 2 Festlegen konsistenter Kreditrichtlinien
- 3 Kunden zum Bezahlen motivieren (Skonto, Bankeinzug etc.)
- 4 Rechnung sofort nach Erbringung der Leistung oder Lieferung zustellen
- 5 Gut organisiertes und straffes Mahnwesen: regelmäßigen Mahnrhythmus einhalten
- 6 Maximal drei schriftliche Mahnungen ( nicht durchnummerieren )
- 7 Zum richtigen Zeitpunkt mahnen (Monatsmitte oder -ende )
- 8 rechtzeitiges Einschalten eines kompetenten Partners für Forderungseinzug
- 9 Kreditlimit bei Zielüberschreitung prüfen und ggf. Lieferungen stoppen
- 10 Klare Vertragslage schaffen



- das Entgelt und der darauf entfallende Steuerbetrag für die Lieferung oder sonstige Leistung in einer Summe sowie der anzuwendende Steuersatz oder im

Fall einer Steuerbefreiung ein Hinweis darauf, dass für die Lieferung oder sonstige Leistung eine Steuerbefreiung gilt

## Das Mahnverfahren

### Ablauf des betrieblichen Mahnverfahrens



### Der Begriff Mahnung

Unter Mahnung versteht man eine bestimmte und eindeutige Aufforderung des Gläubigers an seinen Schuldner, die geschuldete Leistung zu erbringen.

### Ziel der Mahnung

Ziel des Mahnwesens ist es, die dem Unternehmen zustehenden Gelder möglichst termingerecht einzutreiben. Unerfüllte Geldforderungen gegen den Schuldner schränken die Liquidität des Gläubigers ein. Gleichzeitig müssen unter Umständen für nicht termingerecht erfolgte Zahlungen Kredite aufgenommen werden. Dies verursacht zusätzliche Kosten. Die Mahnung ist rechtlich erforderlich, damit der Schuldner in Verzug kommt (§ 286 Abs. 1 Satz 1 BGB): „Leistet der Schuldner auf eine Mahnung des Gläubigers nicht, die nach dem Eintritte der Fälligkeit erfolgt, so kommt er durch die Mahnung in Ver-

zug.“). Ab diesem Zeitpunkt muss er dann den gesamten Verzugschaden ersetzen, der in erster Linie aus den später erwachsenden Anwaltskosten (Rechtsverfolgungskosten) und den Zinsen besteht. Allerdings ist im Verkehr zwischen Kaufleuten (also denjenigen, die in das Handelsregister eingetragen sind) eine Mahnung als Voraussetzung für die Geltendmachung von Zinsen nicht erforderlich (§ 353 Satz 1 HGB).

## Eintritt des Verzugs

Der Verzug tritt ein, wenn der Schuldner die Forderung bei Fälligkeit nicht zahlt und auf die Mahnung nicht reagiert. Kurz gesagt: Verzug liegt nur bei von dem Schuldner zu vertretendem „Nichtleisten“ trotz Fälligkeit und Mahnung vor. Der Schuldner kommt nicht in Verzug, solange die Leistung infolge eines Umstandes unterbleibt, den er nicht zu vertreten hat, § 286 Abs. 4 BGB (kein Verzug ohne Verschulden). Dies bedeutet im Einzelnen: Um eine Forderung geltend machen zu können, muss sie also fällig sein. Die Fälligkeit ergibt sich aus den zwischen Gläubiger und Schuldner getroffenen Absprachen, seien es vertragliche Vereinbarungen oder vom Vertragspartner akzeptierte Allgemeine Geschäftsbedingungen. Sobald eine Forderung fällig geworden ist, kann der Gläubiger Zahlung verlangen. Der Schuldner kommt somit grundsätzlich dann in Verzug, wenn er fällige Rechnungen nicht bezahlt und er hierfür einzustehen hat; außerdem muss ihn der Gläubiger durch Mahnung zur Zahlung besonders aufgefordert haben.

## Form der Mahnung

Die Mahnung ist an keine besondere Form gebunden. Sie kann schriftlich, mündlich oder auch durch schlüssiges Verhalten erfolgen. Gesetzlich erforderlich ist nur eine einzige Mahnung, bis zu drei Mahnungen je nach Bonität des Kunden entsprechen jedoch der kaufmännischen Gepflogenheit.

## Inhalt eines Mahnschreibens

### • Erste Mahnung:

Im Allgemeinen wird die erste Mahnung zwar unmittelbar nach der Feststellung der Nichtzahlung, gleichwohl aber in der höflichen Form einer „Zahlungserinnerung“ erfolgen. Eine Fristsetzung ist nicht nötig, ebenso wenig die Androhung bestimmter Folgen. Es genügt, wenn der Gläubiger nicht zweideutig zum Ausdruck bringt, dass er die geschuldete Leistung verlangt.

### • Zweite Mahnung:

Ist innerhalb von 14 Tagen nach der ersten Mahnung keine Zahlung eingegangen, so könnte eine zweite Mahnung erfolgen. Inhaltlich kann auch diese als „Zahlungserinnerung“ formuliert werden, allerdings mit der ausdrücklichen Bitte, nunmehr der Leistungspflicht innerhalb einer bestimmten Frist nachzukommen.

### • Dritte Mahnung:

Nach weiteren 14 Tagen ohne Zahlungseingang kann dann eine dritte und letzte Mahnung erfolgen. Sie wird in unmissverständlicher Weise eine letzte Frist zur Zahlung setzen und die gerichtliche Verfolgung der Forderung in Aussicht stellen.

Allgemein gilt zu beachten, dass die Mahnungen die Angabe von Datum, Nummer der Rechnung und des Lieferscheins sowie der Fälligkeit beinhalten sollten. Dies dient der Eindeutigkeit und schafft dem Schuldner Klarheit darüber, welcher einzelne Rechnungsposten vom Gläubiger angemahnt wird.

## Bei Erfolglosigkeit: Gerichtliches Mahnverfahren nach §§ 688 ff. ZPO

Reagiert der Schuldner auf die Mahnung(en) nicht, so kann der Gläubiger gerichtliche Hilfe in Anspruch nehmen

und einen Antrag auf Erlass eines Mahnbescheids stellen. Das gerichtliche Mahnverfahren ist aber nur zulässig bei fälligen und nicht von einer noch zu erbringenden Gegenleistung abhängigen Ansprüchen auf Zahlung einer bestimmten Geldsumme in inländischer Währung.

## Ausnahmen von der Notwendigkeit einer Mahnung

Eine Mahnung ist nicht erforderlich, wenn

a) „für die Leistung eine Zeit nach dem Kalender bestimmt ist“ (§ 286 Abs. 2 Nr. 1 BGB). Als Leistungszeit muss dabei unmittelbar ein bestimmter Kalendertag festgelegt sein. Es genügt daher die Bestimmung „8. Kalenderwoche“, „3 Wochen nach Ostern“ oder „14 Tage ab Bestellung“. Dagegen ist die bloße Berechenbarkeit (z. B. „Bezahlung 2 Wochen nach Lieferung“, „Lieferung 3 Wochen nach Abruf“, „60 Tage nach Rechnungsstellung“ oder „1 Jahr nach Baubeginn“) nicht ausreichend.

b) die Leistung nach dem Kalender bestimmbar ist (§ 286 Abs. 2 Nr. 2 BGB): „Der Mahnung bedarf es nicht, wenn der Leistung ein Ereignis vorauszugehen hat und eine angemessene Zeit für die Leistung in der Weise bestimmt ist, dass sie sich von dem Ereignis an nach dem Kalender berechnen lässt.“

c) der Schuldner die Leistung ernsthaft und endgültig verweigert (§ 286 Abs. 2 Nr. 3 BGB).

d) aus besonderen Gründen unter Abwägung der beiderseitigen Interessen der sofortige Eintritt des Verzugs gerechtfertigt ist (§ 286 Abs. 2 Nr. 4 BGB). Darunter können besonders eilbedürftige Leistungspflichten (z. B. Reparatur eines Wasserrohrbruchs) fallen, bei denen das förmliche Mahnen des Schuldners sinnlos und kontraproduktiv ist. Ferner sind darunter auch die Fälle zu fassen, in denen der Schuldner von sich aus zu verstehen gibt, dass er

zu einem bestimmten Termin leisten will und dies aber letztlich doch nicht tut (sog. Selbstmahnung des Schuldners).

e) der Schuldner einer Entgeltforderung 30 Tage nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder einer gleichwertigen Zahlungsaufforderung seiner Zahlungspflicht noch nicht nachgekommen ist (§ 286 Abs. 3 Satz 1 BGB): „Der Schuldner einer Entgeltforderung kommt spätestens in Verzug, wenn er nicht innerhalb von 30 Tagen nach Fälligkeit und Zugang einer Rechnung oder einer gleichwertigen Zahlungsaufforderung leistet.“ Zu beachten ist jedoch, dass diese Regelung für Geschäfte mit Verbrauchern (§ 12 BGB: „Verbraucher ist jede natürliche Person, die ein Rechtsgeschäft zu einem Zweck abschließt, der weder ihrer gewerblichen noch ihrer selbstständigen beruflichen Tätigkeit zugerechnet werden kann.“) nur dann gilt, wenn der Verbraucher in der Rechnung oder Zahlungsaufforderung besonders auf den Eintritt des Verzugs hingewiesen worden ist (§ 286 Abs. 3 2. Hs. BGB). Den Zugang der Rechnung hat im Streitfall der Gläubiger zu beweisen. Ist jedoch der Zugang der Rechnung unsicher, kommt der Schuldner spätestens 30 Tage nach Fälligkeit und Empfang der Gegenleistung in Verzug (§ 286 Abs. 3 letzter Hs. BGB).

f) der Schuldner auf eine Mahnung verzichtet hat.

g) im Verkehr zwischen Kaufleuten (also denjenigen, die in das Handelsregister eingetragen sind) Zinsen geltend gemacht werden (§ 353 Satz 1 HGB).

## Tipps für die betriebliche Organisation des Mahnwesens

- Rechnungsstellung unmittelbar mit der Lieferung der Ware oder der Ausführung der Dienstleistung
- Anbieten von Skonti als Anreiz für eine kurzfristige Zahlung

- Beifügen von weitgehend ausgefüllten Zahlungskarten bei der Rechnung zur Erleichterung für den Kunden
- Laufende Terminkontrolle der Zahlungsfristen von Rechnungen und Mahnungen

## Schriftliche Mahnungen



**Merke:** Ziel ist, eine Bezahlung zu erreichen und nicht eine weitere Mahnung zu verschicken!

Grundsätzlich sollte die schriftliche Mahnung, im gleichen Design und Schriftbild erstellt werden, wie die Angebote, Auftragsbestätigung und Rechnung.

Des Weiteren sollte die Mahnung den Eindruck erwecken, dass es sich um eine individuelle Mahnung, also um einen Einzelfall handelt. Sofern der Kunde merkt, dass es sich um das maschinelle Mahnverfahren handelt, und er einer von vielen Nichtzahlern ist, wird auch seine Zahlungsbereitschaft schwinden.

Damit eine maschinell erstellte Mahnung wie eine individuelle aussieht, sollten Sie Folgendes berücksichtigen:

- normales Geschäftspapier verwenden (kein Endlos-Papier)
- originale oder eingescannte Unterschrift
- neuen und individuellen Mahntext gestalten
- Mahnungen nicht mehr durchnummerieren, sondern neue Betreffs verwenden: z. B. Zahlungserinnerung, Mahnung, letzte Mahnung, letzte gebührenfreie Mahnung etc.
- kurze Zahlungsfrist mit konkretem Datum setzen

- Überweisungsträger vorgedruckt mit Rechnungsbetrag und Rechnungsnummer
- erste Mahnung freundlich, jedoch bestimmt halten
- ab zweiter Mahnstufe Gebühren und Zinsen, sowie Ankündigung eventueller weiterer Maßnahmen
- Kommunikationsdaten wie Telefondurchwahl, Faxnummer und E-Mail
- Kunden müssen die Möglichkeit bekommen, nach Feierabend mit Gläubiger in Kontakt zu treten

## Weitere Maßnahmen, mit denen die Zahlungseingänge verbessert werden können:

- max. zwei schriftliche Mahnungen – sonst ist die Ernsthaftigkeit Ihres Mahnwesens gemindert
- erste Mahnung nach ca. 5 Tagen über Fälligkeit
- zweite Mahnung nach ca. 10 Tagen
- dann qualifiziertes Telefonat mit dem Schuldner
- Einzugsermächtigungen vereinbaren
- Mahnung zum richtigen Zeitpunkt versenden
- Rechnungskopie mitsenden

## Inhalt einer schriftlichen Mahnung

Was wurde geliefert oder geleistet?

Rechnungsdatum, -betrag und -nummer

Folgende Formulierungen sollten vermieden werden, da es sich um Floskeln handelt:

- „Bedauerlicherweise haben wir feststellen müssen, dass...“, „Bis heute konnten wir keinen Zahlungseingang feststellen / verbuchen...“;
- „Falls Sie nicht binnen ..., sehen wir uns gezwungen ...“
- Aufforderung die Mahnung wegzuschmeißen: „Sollten Sie zwischenzeitlich gezahlt haben, betrachten Sie dieses Schreiben als gegenstandslos an.“
- „Dieses Schreiben ist maschinell erstellt und bedarf keiner Unterschrift.“

Hilfe anbieten und dem Kunden vermitteln, dass man weitere Maßnahmen verhindern will:

- Schlüsselwörter wie: **überfällig** statt offene Rechnung
- **bezahlen** statt überweisen oder ausgleichen
- **offen** statt nicht bezahlt (Negationen verhindern)

## Telefon-Inkasso

Neben dem persönlichen Besuch bei säumigen Kunden, ist das Mahntelefonat die erfolgreichste und effektivste Form der Forderungsrealisierung. Man erfährt sofort den Grund für das Ausbleiben der Zahlungen. Je nach Sachlage kann eine sofortige kundenorientierte Lösung erarbeitet werden. So tritt der Gläubiger als Helfer und Problemlöser und nicht als Schuldeneintreiber auf. Die Kundenbindung und Vertrauensbasis wird verstärkt und die Geschäftsbeziehung gefestigt. Durch ein permanentes und konsequentes telefonisches Nachfassen werden die Kunden zur Einhaltung der Zahlungsfristen quasi erzogen. Damit verbessern sich die Zahlungseingänge und die Unternehmensliquidität.

## Konsequentes betriebliches Forderungsmanagement

- **Kunde kennt den unregelmäßigen Mahnrhythmus des Lieferanten**
- **Kunde kennt bei langjähriger Beziehung auch Ihre Konsequenzen (kein MB, Ausbuchung etc.)**
- **Angst Kunden zu verlieren !**
- **Vertrieb wird eingeschaltet (Zeitverzögerung)**
- **Personalengpässe**
- **Unternehmen investieren kaum Kosten in die Fibu**
- **rechtzeitige Abgabe zur professionellen gerichtlichen Beitreibung**



### Mustertext eines Mahnschreibens

#### Mahnung

Sehr geehrter Herr Müller, wie Sie noch einmal der unten aufgeführten Aufstellung entnehmen können, führten wir gern und zuverlässig den von Ihnen gewünschten Auftrag aus.

Dabei haben wir alles getan, um Sie durch pünktliche und einwandfreie Lieferung zu erfreuen.

Und wo bleibt jetzt die Bezahlung dafür? Wir rechnen fest damit, dass Sie uns den überfälligen Betrag noch diese Woche überweisen werden. Bitte enttäuschen Sie uns nicht und überweisen Sie den offenen Betrag bis spätestens 15.12.2005 auf unser Konto 123456 bei der Direktbank Hausen, BLZ 111 123 45. Sie vermeiden dadurch weitere Kosten.

#### Andere legere Variante

#### Zahlungserinnerung

Objekt: Einbauküche

Sehr geehrter Herr Müller,

Vergesslichkeit ist menschlich ...

Es kann jeden einmal passieren, dass er etwas Wichtiges vergisst – aus Arbeitsüberlastung oder weil man sich gerade mit anderen Dingen intensiv beschäftigt.

Auch Sie haben etwas vergessen, nämlich die Bezahlung unserer Rechnung: vom ... über ... Euro.

Kein Beinbruch, denn wie gesagt, Vergesslichkeit ist menschlich. Bitte bezahlen Sie den überfälligen Betrag nun umgehend, damit er unserem Konto im Laufe der nächsten Tage gutgeschrieben wird. Es wäre nett, wenn Sie den Betrag bis zum ... per Überweisung oder Verrechnungsscheck begleichen würden.

Ist in der Zwischenzeit ein Ausgleich erfolgt, so rufen Sie uns kurz an.

Mit freundlichen Grüßen

Gläubiger GmbH

Jedoch bedarf es einiger organisatorischer Vorbereitungen:

1. Telefon-Inkasso-Training (Rhetorik und Kommunikationstechnik): psychologischer Ansatz
2. Festlegung eines festen Telefontages in der Woche
3. Rufnummer ausblenden
4. Zugriff auf Rechnung und evtl. weitere Unterlagen
5. Regeln für den Mitarbeiter in Bezug auf Stundungen, Ratenzahlungsvereinbarungen und weitere Maßnahmen
6. Forderungshöhe für Mahntelefonate festlegen
7. Integration in den Mahnlauf der Unternehmen

**Rhetorik – nützliche Tipps und Hinweise:**

- am liebsten telefonieren Menschen mit jemanden, den sie kennen
- Lächeln (gute Laune) kann man hören
- Namen des / der Gesprächspartners/-in zur Festigung von Vereinbarungen nutzen
- lebendig sprechen
- engagiert sein
- Interesse zeigen

Das Mahntelefonat ist in vier Punkte gegliedert:

**1. Telefonische Visitenkarte inkl. Durchfragesatz**

Hier wird dem Kunden unmissverständlich und freundlich mitgeteilt, wer gera-



## Typisches Schuldnerverhalten

- keine Reaktion auf Mahnung oder Rechnung
- Gläubiger wird ständig vertröstet
- Schuldner zahlt, an den Gläubiger, der den größten Druck ausübt
- Schuldner hat keine Rechnung oder Mahnung erhalten
- Schuldner bezieht sich auf Schlechtleistung
- Schuldner hat die Ware nicht erhalten
- Schuldner kennt nicht Unterschied zwischen Gutschrift & Rechnung




de anruft. Des Weiteren legitimiert man sich über Geld sprechen zu dürfen.

**2. Worum-geht-es-Satz**

Dem Kunden wird nun der Grund für den Anruf mitgeteilt. Folgender Inhalt sollte nicht fehlen: Monat der Lieferung oder Leistungserbringung, der Rechnungsbetrag und eine kleine Leistungsbeschreibung.

**3. Weiterführende Frage**

Wann können wir mit der Bezahlung rechnen?



**Merke:** Niemals die Frage stellen: „Warum haben Sie noch nicht bezahlt?“

**4. Drei mögliche Kundenantworten**

Da es nur drei Antwort-Möglichkeiten gibt, kann man sich darauf auch vorbereiten.

1. Zahlungsbereitschaft
2. Zahlungsverweigerung
3. Ausweichende Antwort

**Das Wichtigste über das Mahnverfahren**

Das sollten Sie wissen, bevor Sie einen Mahnbescheid per Mahnverfahren beantragen: Das Mahnverfahren ist ein zivilgerichtliches Spezialverfahren ohne mündliche Verhandlung, ausführliche Klageschrift und Beweiserhebung. Es ist neben der Erhebung einer normalen Zivilklage eine einfache Möglichkeit, gegen säumige Schuldner vorzugehen. Vorteile des Mahnverfahrens: Es ist billiger als eine Klage und Sie können es ohne fremde Hilfe betreiben, Sie brauchen keinen Rechtsanwalt. Es ist nur möglich, wenn es um Geldforderungen geht (z. B. Kaufpreis-, Werklohn- oder Darlehensforderungen). Dies aber in unbegrenzter Höhe.

**Entscheidung vor Verfahrensbeginn: Klage oder Mahnbescheid?**

Das Mahnverfahren ist in erster Linie auf den „faulen Zahler“ zugeschnitten, der voraussichtlich gegen den Anspruch keine Einwände vorbringen wird. Nur in diesem Fall ist es ein relativ schnelles und wirksames Mittel gegenüber säumigen Schuldnern.

Das Mahnverfahren ist dann nicht der schnellste Weg, einen gerichtlichen Titel für die Zwangsvollstreckung zu erhalten, wenn zu erwarten ist, dass der Schuldner den Mahnbescheid nicht widerspruchslos hinnimmt. Gegenüber den normalen Klageverfahren geht Zeit verloren. Denn sobald der Schuldner gegen den ihm zugestellten Mahnbescheid rechtzeitig Widerspruch einlegt, verwandelt sich das Mahnverfahren in ein normales Zivilprozessverfahren mit eingehend zu begründender Klageschrift und mündlicher Verhandlung.

Die Entscheidung, ob Sie ein Mahnverfahren einleiten oder Klage erheben sollen, ist daher nicht immer einfach – man muss die Reaktion des Schuldners richtig einschätzen können.



#### Zwei Tipps:

- Bei höheren Streitwerten kann man fast immer mit einem Widerspruch des Schuldners rechnen. Auch wenn es ihm nur darum geht, einen Zahlungsaufschub zu erreichen, sollte man lieber gleich klagen.
- Ist die genaue Anschrift des Schuldners nicht mit Sicherheit zu erfahren, dann niemals einen Mahnbescheid beantragen! Denn wenn der Mahnbescheid nicht zugestellt werden kann, bleibt er wirkungslos. Anders als bei der Erhebung einer Klage gibt es die sog. öffentliche Zustellung im Mahnverfahren nicht.

## Voraussetzungen für das Mahnverfahren

### Zahlungsverzug

Voraussetzung eines erfolgreichen Mahnverfahrens ist, dass sich der Schuldner in Zahlungsverzug befindet. Erste Voraussetzung für den Verzug ist nach § 286 BGB, dass die Leistung des

Schuldners fällig ist. Die Fälligkeit ergibt sich aus den zwischen Gläubiger und Schuldner getroffenen Absprachen, seien es vertragliche Vereinbarungen oder vom Vertragspartner akzeptierte Allgemeine Geschäftsbedingungen.

Sobald eine Forderung fällig geworden ist, kann der Gläubiger Zahlung verlangen. Der Schuldner kommt somit grundsätzlich dann in Verzug, wenn er fällige Rechnungen nicht bezahlt und er hierfür einzustehen hat.

Ist ein Fälligkeitstermin nicht ausdrücklich vereinbart, so muss auf Verlangen des Gläubigers die Zahlung unverzüglich erfolgen.

Bei Entgeltforderungen (Geldforderungen aufgrund eines Vertrags) tritt Verzug spätestens 30 Tage nach Fälligkeit und Zugang der Rechnung oder einer gleichwertigen Zahlungsaufforderung ein, wenn bis dahin nicht vom Schuldner geleistet wurde. Verbraucher müssen hierauf in der Rechnung hingewiesen werden.

Für alle anderen Geldforderungen ist eine Mahnung grundsätzlich nötig, um den Schuldner in Verzug zu setzen.

Ab Verzugsseintritt kann der Gläubiger Verzugszinsen vom Schuldner fordern. Diese liegen 5 % über dem Basiszinssatz, bei Kaufverträgen zwischen Unternehmern 8 % über dem Basiszinssatz.

### Anspruch auf Zahlung in inländischer / ausländischer Währung

Das Mahnverfahren ist nur zulässig bei fälligen Ansprüchen auf Zahlung einer bestimmten Geldsumme in inländischer Währung.

Ein Mahnverfahren über einen Anspruch auf Zahlung in ausländischer Währung ist nur dann möglich, wenn die Auslandszustellung im Rahmen zwischenstaatlicher Übereinkünfte erlaubt ist.

Das Mahnverfahren ist nicht möglich, wenn der Aufenthalt des Antragsgeg-

ners unbekannt ist, d. h. die Zustellung des Mahnbescheids nur durch öffentliche Bekanntmachung bewirkt werden könnte.

Die Fälligkeit der Zahlung darf nicht von einer zuvor erbrachten Gegenleistung abhängig sein oder die Gegenleistung ist schon erbracht.

### Zuständigkeit des Gerichts

Die Durchführung des Mahnverfahrens liegt in der ausschließlichen sachlichen Zuständigkeit des Amtsgerichts. Auf die Höhe des Streitwerts kommt es nicht an.

Nach der Zivilprozessordnung ist örtlich das Gericht am Sitz des Antragstellers und nicht das des Antragsgegners zuständig.

In den meisten Bundesländern sind in den vergangenen Jahren zentrale Mahngerichte bestimmt worden, die für mehrere Gerichtsbezirke ausschließlich zuständig sind (§ 689 Abs. 3 ZPO). Diese sind:

- Baden-Württemberg:  
AG Stuttgart
- Bayern:  
AG Coburg
- Berlin:  
AG Wedding
- Bremen:  
AG Bremen
- Hamburg:  
AG Hamburg-Mitte
- Hessen:  
AG Hünfeld
- Niedersachsen:  
AG Uelzen
- Nordrhein-Westfalen:  
AG Hagen (für die Oberlandesgerichtsbezirke Hamm und Düsseldorf); AG Euskirchen (für den Oberlandesgerichtsbezirk Köln)
- Rheinland-Pfalz:  
AG Mayen

Der Erlass eines Mahnbescheids kann nur mit dem offiziellen Formular beantragt werden. Der Antrag kann zugleich den Antrag auf Durchführung eines Streitverfahrens für den Fall des Widerspruchs durch den Schuldner enthalten. Beide Angaben stehen bereits vorgedruckt im Antragsformular, das im Schreibwarenfachhandel (nicht beim Amtsgericht!) erhältlich ist. Seit dem 01.07.2001 werden diese Anträge in Hessen nur noch maschinell bearbeitet, so dass vom Antragsteller neue Formulare verwendet werden müssen.

Der Antragsteller hat den Geldbetrag, getrennt nach Haupt- und Nebenforderung, und den Anspruchsgrund (z. B. Kaufpreis) anzugeben. Die Forderung ist nicht zu begründen.

Ferner muss der Antrag die Bezeichnung der Parteien, gegebenenfalls des gesetzlichen Vertreters oder des bestellten Prozessbevollmächtigten, enthalten.

Neben dem Mahngericht muss zusätzlich das Gericht benannt werden, das für ein Streitiges Verfahren örtlich und sachlich zuständig ist.

Schließlich muss der Mahnantrag handschriftlich unterzeichnet sein. Die Unterschrift des Antragstellers selbst ist entbehrlich, wenn gewährleistet ist, dass der Antrag von einer besonders bevollmächtigten Person gestellt wird.

Im automatisierten gerichtlichen Mahnverfahren werden alle Vordrucke eingescannt und die enthaltenen Angaben maschinell gelesen. Leider kann ein Computer nur für ihn eindeutige Zeichen erkennen. Ist die Schrift zu dünn (z. B. Spardruck) oder wird sogar eine flüssige Handschrift verwendet, ist der Computer überfordert. Im Extremfall können sogar Informationen ganz oder teilweise verloren gehen. Eine umständliche manuelle Nachbearbeitung wird dann erforderlich. Zur Vermeidung unnötiger Monierungen und Verzögerungen empfiehlt es sich bestimmte Regeln zu beachten:

## Inkasso oder Rechtsanwalt

Derzeit ist der deutsche Markt bestens mit Dienstleistern abgedeckt. Allerdings dürfen aufgrund des Rechtsberatungsgesetzes sich derzeit nur zwei Berufsgruppen der kommerziellen Forderungsrealisierung widmen: Rechtsanwälte und Inkassounternehmen.

Die Entscheidung hängt sicherlich von der Branche, dem Kundenklientel und der Menge der überfälligen Forderungen ab.

Ist ein Unternehmen grundsätzlich bereit, den Forderungseinzug überfälliger Forderungen außer Haus zu geben, stellt sich die Frage: „Wer ist der richtige Partner?“

Unterscheidung zwischen Rechtsanwalt und Inkassounternehmen:

### Rechtsanwalt

- darf nach dem Gesetz sowohl im außergerichtlichen als auch im gerichtlichen Mahnverfahren tätig sein
- darf sämtliche rechtswirksamen Anträge im Rahmen der Zwangsvollstreckung ausbringen
- darf im Falle eines Widerspruchs oder Einspruchs des Schuldners das Streitige Gerichtsverfahren im Auftrag des Gläubigers führen
- rechnet seine Arbeit erfolgsunabhängig nach den Vorgaben der Rechtsanwaltsvergütungsordnung (RVG) ab
- sollte für den Fall, dass er für ein Großunternehmen das Massenkassoinkasso mit mehreren tausend Verfahren pro Jahr durchführt, über die spezifischen Fachkenntnisse verfügen und in seiner Kanzlei eine entsprechende Funktionseinheit inklusive der notwendigen EDV-Infrastruktur sowie einer auf das Massenverfahren ausgerichteten Ablauforganisation aufgebaut haben

- verfügt über keine eigene Auskunftsteil und muss gegebenenfalls Informationen über Adressen, Vertretungsverhältnisse und Negativmerkmale von anderen Fremdanbietern (z. B. Inkassobüros mit angeschlossenen Auskunftsteilen) beziehen
- muss über den oftmals engen juristischen Tellerrand hinaussehen können und für betriebswirtschaftliche und unternehmerische Zielsetzungen offen sein

### Inkassounternehmen

- ist selbst als kaufmännisch geführtes Unternehmen zu sehen
- kann entweder im Namen des Gläubigers tätig werden (Inkassovollmacht/Einziehungsermächtigung) oder die Forderungen vom originären Gläubiger kaufen und danach im eigenen Namen gegenüber dem Schuldner auftreten (Inkassoession)
- darf im Falle der reinen Beauftragung zum Forderungseinzug (also keine Inkassoession!) in den allermeisten Fällen ausschließlich im Bereich des außergerichtlichen Mahnwesens tätig sein – für die Durchführung des gerichtlichen Mahnverfahrens muss es sich zwingend selbst eines niedergelassenen Rechtsanwaltes bedienen
- darf nur eine bestimmte Auswahl aller möglichen Zwangsvollstreckungsmaßnahmen betreiben – für die Durchführung der restlichen Vollstreckungsmaßnahmen muss wiederum ein Rechtsanwalt eingeschaltet werden
- darf nicht im Rahmen eines Streitigen Gerichtsverfahrens für den Gläubiger tätig werden – es wird sogar kontrovers diskutiert, ob ein Inkassobüro in diesem Falle überhaupt selbst einen Rechtsanwalt zur Durchführung des Streitverfahrens beauftragen darf

- rechnet seine Arbeit zwar zumeist in Anlehnung an die Rahmenvorgaben der RVG ab, jedoch gibt es je nach Anbieter zum Teil deutliche Unterschiede in den weiteren anfallenden Kostenpositionen. Darüber hinaus wird in den allermeisten Fällen bei einem positiven Verfahrensausgang seitens des Auftraggebers eine Erfolgsprovision fällig, deren Höhe wiederum von Anbieter zu Anbieter differiert und je nach Umfang der übergebenen Forderungen in jedem Falle verhandelbar sein sollte. Je nach Vertrag ist es jedoch möglich, dass das Inkassobüro im Gegenzug für eine Erfolgsprovision im Falle einer Uneinbringlichkeit der Forderung das Kostenrisiko übernimmt.
- ist neben dem Forderungseinzug sehr häufig zusätzlich auf den Bereich von Bonitäts- und Adressauskünften spezialisiert. Insofern verfügen die Inkassobüros in der Regel über eine gut ausgestattete EDV-Umgebung. Darüber hinaus kann die nahe Verfügbarkeit von Adress- und Bonitätsinformationen positive Synergieeffekte für den Fortgang des Inkassoauftrags haben.
- hat fast immer einen Tätigkeitsschwerpunkt in der Langzeitüberwachung (Jahrzehnte!) von

primär uneinbringlichen Forderungen

- aus Sicht des Schuldners wird in einem fortgeschrittenen Verfahrensstadium der von ihm zu tragende Gesamtsaldo aufgrund der angefallenen Inkasso- und zusätzlichen Rechtsanwaltsgebühren in der Regel deutlich höher liegen als der vergleichbare Saldo bei einer rein anwaltlichen Geltendmachung. Die grundsätzliche Erstattungsfähigkeit von Inkassokosten durch den Schuldner ist ein äußerst umstrittenes und juristisch kontrovers diskutiertes Thema.

#### Checkliste für die richtige Auswahl des Inkassopartners:

- Wie lange existiert Ihr Unternehmen bereits?
- Wie viele Mitarbeiter beschäftigen Sie in Ihrem Unternehmen?
- Ist Ihr Unternehmen nach ISO zertifiziert?
- Welche Referenzfirmen (Name, Ansprechpartner und Telefon) können Sie nennen?
- Stellen Sie Sachstandsberichte zur Verfügung?
- Wenn ja, können Sie ein Muster beifügen?
- Wie oft stellen Sie die Sach-

standsberichte im Jahr zur Verfügung?

- Kann die Auftraggeberin auch online den Status einsehen?
- Wenn ja, gibt es Beschränkungen?
- Wenn ja, welche?
- Beauftragen Sie auch Dritte zur Durchführung mit speziellen Aufgaben?
- Kalkulieren Sie eine Jahresmitgliedschaft oder ähnliche Beiträge unabhängig von der Falleinreichung?
- Berechnen Sie eine Auftragsgebühr?
- Verrechnen Sie ausschließlich nach § 367 BGB?
- Berechnen Sie im Falle einer erfolglosen Abwicklung eine Gebühr?
- Kann die Auftraggeberin die Mandate aus guten Gründen zurückziehen?
- Gibt es ein Qualitätsmanagement?

Des Weiteren empfiehlt es sich, einen Testlauf über einen Zeitraum von einem halben Jahr durchzuführen, um zu prüfen, ob die zugesagten Vereinbarungen und Erfolgsquoten auch eingehalten werden.

## Die regelmäßige Verjährungsfrist und deren Beginn

Für alle Ansprüche, für welche keine Sonderregeln vorhanden sind, gilt eine **Verjährungsfrist von drei Jahren**.

Nach altem Recht belief sich diese allgemeine Frist auf 30 Jahre und wurde dementsprechend erheblich verkürzt. Im gleichen Zuge wurde jedoch auch der Beginn des Laufs dieser Verjährungsfrist abgeändert.

### Altes Recht

So begann nach altem Recht diese Verjährungsfrist, sobald der Anspruch entstanden war.

### Neues Recht

Nach neuem Recht beginnt die Verjährungsfrist nun erst, wenn

- der Anspruch entstanden ist und
- der Gläubiger Kenntnis von den Anspruch begründenden Umständen hat oder diese grobfahrlässig nicht kennt und Kenntnis von der Person des Schuldners erlangt hat.

Der Beginn der dreijährigen Verjährungsfrist kann also erheblich nach dem Entstehen des Anspruchs liegen. Die Verjährungsfrist kann auf diese Weise maximal bis zur Höchstfrist von

zehn Jahren nach Entstehen des Anspruchs hinausgezögert werden.

Diese **dreijährige Verjährungsfrist beginnt**, zur Vereinfachung der Berech-

nung, **mit Ablauf des Kalenderjahres**, in welchem der Anspruch entstanden ist und der Gläubiger die erforderlichen Kenntnisse erlangt hat.

### Checkliste zur Auswahl eines Inkassounternehmens

Checkliste	Anmerkungen
<b>Firma</b>	
<b>Firmensitz</b>	
<b>Ansprechpartner</b>	
<b>Schwerpunkt</b>	
Mitarbeiter im Inkasso	
<b>Erfahrungen</b>	
Branche	
BGB, VOB etc.	
Masseninkasso	
Telefoninkasso	
<b>Dienstleistung</b>	
Inkasso	
Wirtschaftsauskunft	
Anschriftenermittlung	
Langzeitüberwachung	
Schulungen	
Consulting	
<b>Besondere Merkmale</b>	
Ansprechpartner Sachbearbeiter	
Vorgerichtliches Verfahren	
Reporting	
Automatischer Übergang in gerichtliches Verfahren	
Beratungskompetenz, Innovation	
Schulungsangebot	
Weitergehende Informationen über Schuldner	
Automatisierte Prozesse möglich	
Kostenlose anwaltliche Unterstützung	
<b>EDV / Kommunikation</b>	
Systeme	
Internet	
Dokumentenmanagementsystem	
Datenaustausch	
Schnittstellen	
Inkasso-Software	
<b>Inkassoleistungen</b>	
<b>Gericht</b>	
Mahnbescheid	
Auszahlung realisierter Forderungen	
Klage	
<b>Sonstiges</b>	
EMA	
Kosten für den Schuldner	
Erfolgsprovision	
Kontaktaufnahme des Schuldners	
Kostenverrechnung	
Sonderkonditionen Rechtsanwalt	
Titelüberwachung	
Verzugsschaden	
<b>Abrechnungsmodalitäten</b>	
Wie erfolgt die Abrechnung?	
Test möglich?	
Seminarangebot	

## Produktempfehlung



Wie Sie schnell und sicher an ausstehende Zahlungen kommen, Forderungsausfälle im Vorfeld vermeiden und Ihr Mahnwesen optimieren, verrät Ihnen jetzt ein einzigartiges Nachschlagewerk.

### Erfolgreiches Mahnen und Eintreiben von Außenständen

Ihre entscheidenden Vorteile auf einen Blick:

- Wirksame Methoden zur Prüfung der Zahlungsfähigkeit Ihrer Schuldner!
- Rechtssichere Mustertexte und Expertentipps für alle Mahnsituationen!
- Wertvolle Praxishilfen auf dem neuesten Stand von Rechtsprechung und Gesetzeslage!

Nähere Informationen zum Loseblattwerk „Erfolgreiches Mahnen und

Eintreiben von Außenständen“ erhalten Sie beim FORUM VERLAG unter **Tel. 08233/381-123** oder **www.forum-verlag.com**.

#### Unser Herausgeberservice für Sie

Herr Jochen Treuz, Herausgeber des Themenbriefs Buchhaltung, beantwortet Ihre speziellen Fragen rund um das Thema „Buchhaltung“.

So erhalten Sie schnell und einfach alle zusätzlichen Informationen, die Sie für Ihre Arbeit benötigen.

Ihre Fragen können Sie direkt an **Themenbrief-Buchhaltung@forum-verlag.com** senden.

*„Ich freue mich auf zahlreiche Zuschriften und interessante Fachgespräche!“*

Dipl.-Kfm. Jochen Treuz

## Vorschau: Jahreswechsel 2005/2006: Jahresabschluss und bevorstehende Gesetzesänderungen

In der Dezemberausgabe unseres Themenbriefs werden Sie über bevorstehende Gesetzesänderungen bei Unternehmenssteuern, der Lohnsteuer und der Sozialversicherung informiert. Wir nennen Ihnen die für das Jahr 2006 geltenden neuen steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Beitragsätze und Beitragsbemessungsgrenzen. Zudem werfen wir einen Blick auf aktuelle Verwaltungsanweisungen und die Finanzrechtsprechung in diesen Bereichen. Praxistipps und Hinweise auf Gestaltungsmöglichkeiten mit Beispielen aus der Praxis zur Vorbereitung Ihres Jahresabschlusses, ergänzen den Inhalt unseres nächsten Themenbriefs.



Der Themenbrief Buchhaltung erscheint monatlich bei:  
FORUM VERLAG HERKERT GMBH, Postfach 13 40, 86408 Mering, Tel.: 08233/381-0, Fax: 08233/381-222  
E-Mail: [service@forum-verlag.com](mailto:service@forum-verlag.com), Internet: [www.forum-verlag.com](http://www.forum-verlag.com)  
ISSN 1613-2734 • Angaben ohne Gewähr